编号	00201
类别	Ee5
来源	省农机局局长会议
日期	64.7

1964年上半年工作基本总结和下半年工作意见

李国昌

一九六四年上半年工作基本总结和下半年工作意见

省农机局局长会议

1964年7月

一九六四年上半年工作基本总結和下半年工作意見

——在全省农业机械管理局局长会議上的报告——

报告人：李国昌

（一）

自传达贯彻全国农业机械站工作会议精神以后，各地农业机械管理部门在各级党委、人民委员会的具体领导下，经过社会主义教育运动和重点进行“五反”运动，学习毛主席著作和解放军、大庆、大寨的经验，职工的思想觉悟有了很大的提高，革命干劲很足。在加强基层工作，改善经营管理，提高作业质量，扩大工作量，降低成本以及改善物资供应，机具修理，加强科学研究等方面也都取得很大成绩。

全省上半年共完成工作量八百五十六万标准亩，平均每标准台拖拉机完成一千五百四十九标准亩，每标准亩作业成本为一元五角一分二厘，较去年同期降低了百分之九点八。沈阳市实现了一半区站不赔錢的计划，全省有新金、安东、义县、绥中、康平、建平（按一元一角计算）、沈阳市于洪、东陵、锦州市郊区等九个县（区）站和四十一个分站（队）达到了不赔錢。其中工作量较高、成本最低的是义县站，每标准台拖拉机完成工作量二千六百四十四标准亩，标准亩成本一元零一分，盈余三百二十五元。工作量最高，成本较低，盈余最多的是沈阳市于洪区站，每标准台拖拉机完成工作量二千七百七十九标准亩，标准亩成本一元零八分五厘，盈余一万二千二百元。工作量最高，成本最低的分站（队）是沈阳市于洪区造化和义县大榆树堡，每标准台拖拉机完成工作量分别为四千零九十二标准亩和三千五百七十一标准亩，标准亩成本分别为八角八分九厘和

八角五分七厘。全省盈余最多的分站是辽阳县沙岭，共盈余二万七千多元。金县登沙河、抚顺县前甸、铁岭县阮家洼、安东县前阳、彰武县兴隆堡、建平县黑水等分站（队）也都转亏为盈。

半年来，各地农业机械站的经营管理工作有很大改善，在促进发展农业生产和巩固人民公社集体经济方面，做出了一定的貢献。

第一、通过学习毛主席著作，学习解放軍、大庆、大寨的經驗，加强了政治思想工作。

全省农业机械管理系统职工，在开展社会主义教育的过程中，以阶级教育为纲，学习了人民解放军和大庆、大寨的经验，对提高阶级觉悟，转变工作作风，收到了很大效果。学习主席著作运动已普遍开展起来。有许多单位在生产大忙季节也一直坚持，并能联系思想、联系实际，活学活用。辽阳县通过组织职工学习《集中优势兵力，各个歼灭敌人》的文章，就从中找到了克服春雨多、有效耕期短的制胜办法，在春耕作业初期，根据许多地块潮湿的情况采取分散兵力打游击战，乾一块干一块。及至天气好转，大部分地块乾了以后就采取集中兵力打歼灭战，组织突击整地、播种和抢翻水田，使全县上半年的作业计划由原来仅完成百分之十二猛增到百分之六十九。这不仅保证了农时，增加了工作量，而且也克服了职工的畏难情绪，鼓舞了干劲。有的单位任务不足，工作中遇到问题就向毛主席著作請教。义县七里河分站驾驶员何启昌同志为了解决任务不足的问题，反复学习矛盾论，找矛盾的焦点，通过学习认识到：任务不足主要是作业质量不好，群众不愿干，于是时时注意质量。有一次拖拉机沒活干，自己就主动地搞"样板"，請生产队干部和群众鑑定，并当場保证按"样板"的标准去干，终于找到了任务。类似事例各地都出现了不少。

干部工作作风也有很大转变，沈阳、营口、朝阳等大部分市（专）、县（区）局的负责同志都亲自深入基层蹲点，进行调查研究，搞"样板"。如阜新市两位局长分别蹲两个点，在局长的带动下全局同志今年上半年每人平均深入基层工作九十三天，搞了十多次调查研究，写出十一篇调查报告，总结和推广了不少经验，他们到基层都是先劳动后谈工作，当"参谋"不当"司令"很受下边欢迎。鞍山市局和辽阳县合搞的"样板站"——沙岭分站；锦州市局和义县合搞的七里河分站；阜新市和彰武县合搞的兴隆堡

分站等，工作量都有很大提高，已经转亏为盈。其他市、县搞的样板站，在降低成本，改善管理，也都取得很大成绩。至于各分站、修理厂和农机公司的领导干部，参加生产、领导生产的也越来越多，新金全县分站长平均每人劳动四十五天，昌图修理厂厂长杨庆华今年头四个月劳动了三十八天。领导上的这种行动是无言的政治工作，对下边同志教育很大，使我省农机战线上的机关化的官僚主义作风有很大转变。不少机站的领导同志，大部分时间都在下面跟班劳动，指挥车组作业，财会人员经常深入到车组帮助搞核算，保管员也打破了常规，随时供应，有的还送貨到车，有的修理厂厂长亲自到机站去修车。形成了前后方一股劲，上下一条心。这是今年在天时不利的情况下，能完成任务的主要原因之一。

以"双五好"为中心的比学赶帮竞赛运动正在深入开展。不少地区还组织了评比检查与学习外地经验，如朝阳、沈阳专署都分别组织县站、分站的领导同志参观了义县和彰武县兴隆卜分站；沈阳、鞍山、营口、抚顺等市还组织县（区）机站领导干部前去河南、江西、吉林、北京等兄弟省市学习，各修理厂也參观了阜新县农业机械厂。他们通过参观学习，不仅提高了思想水平，开阔了眼界，吸取了经验，找到了差距，而且学到了改进工作的措施，许多单位回来后，立刻结合本单位具体情况行动起来，已收到显著效果。如沈阳专署各县去参观学习义县、兴隆堡后，加强了政治思想工作，注意了抓活的思想；同时学习他们勤俭办站、改进管理的经验，各地正在进行。

第二、認眞貫彻执行了"农田作业为主，綜合利用"的使用方針，进一步发揮了拖拉机在农业生产中的作用。

今年全省机械播种和起壠二百四十多万亩，比去年同期增加百分之七十八，其中播种增加一倍。拖拉机水耙地面积达四十五万亩，比去年增加二点八倍，比畜力农具作业约节省出六万多个畜工和十五万个人工。农田系列化作业面积也比去年大量增加，初步统计全省达十四万七千多亩。这对解决劳、畜力不足，保证适时播种和插秧起到很大的作用。

利用拖拉机治山治水也初步收到了效果，喀左县甘招机耕队帮助甘招、水泉等三个公社打壕二十多万公尺，控制水土流失面积三万九千多亩，比人力节省出三万六千九百个工日，一春完成了这三个社原来计划五年完成的工程。阜新县招树沟公社今年也利用拖拉机打壕控制水土流失面积七千七百亩，开沟造林九百亩。

在灾区、困难队，机械化作业对巩固人民公社集体经济和发展农业生产方面起的作用更为显著。喀左县农业机械站今年帮助三十七个困难队及时种上了地，如平坊子公社石杖子生产队因劳、畜力不足撂荒了四、五年的三百亩地，今年也用拖拉机给种上了，群众说：最少可以多收四万斤粮食。

在机、畜、人力结合方面也初步摸索了一些经验。如辽阳县刘二堡公社东堡大队、灯塔公社河南大队、义县石佛堡公社王民屯大队和彰武县兴隆堡公社中井林生产队，都有百分之五十到八十左右的耕地是用拖拉机播种、中耕的，他们用节省出来的大批劳、畜力进行农田精耕细作，扩大经济作物面积，大搞积肥和开展山区建设、付业生产等多种经营。这就使一些人强马壮的生产队，也体会到农业机械化的优越性，由不太欢迎拖拉机变成热烈欢迎拖拉机。

在完成农田作业的基础上，各地还开展了拖拉机的综合利用，如开展粮米加工作业，已经加工粮食五千多万斤，折合工作量三十二万标准亩，大约节省人工和畜工各二十万个，不仅方便了群众，有力地支援了农业生产，而且机站也增加了收入。

第三、在貫彻执行勤俭办站方針方面也取得了新的成就。

各地在开展社会主义教育运动的基础上，进一步贯彻了勤俭办站的方针，建立健全了财会制度，加强了经济活动分析，不少地区实行了机车组核算制度，财务管理工作有很大加强。如义县重视做人的工作，调动了职工的生产积极性，狠抓"早、实、紧、严"四个字千方百计地扩大工作量和精简人员、紧缩开支以及实行车组核算等五个环节，天天搞生产，人人算成本，收效很大。全县每混合台拖拉机平均三点四人，工作量有很大提高，成本也有显著降低，上半年仅节约资金一项即达七万九千多元。彰武县兴隆堡分站由于处处精打细算，节约开支，作业成本较去年同期有大幅度地下降，已转亏为盈。

第四、机务管理工作有很大改善。

自从贯彻全国农业机械站工作会议精神后，特别是四月份市、专农机局长会议后，各地普遍重视了机务管理工作，在消灭三漏、实现五淨方面采取了不少措施，收到很大效果。同时又相应地建立和健全了以岗位责任制为中心的各项机务规章制度，沈阳专署和锦州市农机局在今年春季，曾对全地区的机具进行了技术状态大检查，经过采取贴

封条和揭封条的过程，深刻地教育了机务工作人员，促使他们认真地贯彻执行机务规章制度。盖平县在机务管理工作方面，几年来一直搞的较好，从全国机站工作会议提出以机务管理为中心的要求以后抓的更紧、更实、更细了，先后开展四次技术大检查，坚持严字当头和高标准的要求，不少机车消灭了三漏，大部分机具实现了五淨。由于机务管理的较好，有效地延长了机具使用寿命，据八台热特—25K拖拉机的统计，平均延长修理间距两倍，他们的十三台铁牛—40拖拉机使用的也一直很好，没有一台封存和报废的。该县太阳升分站，在机务管理工作上总结出的：领导重视，严字当头，坚持经常，评比升级的经验也很好。这些经验，都值得各地效仿。

第五、农业机械管理系統各部門工作的配合更加密切了，有力地支援了农业机械站（队）的工作。

各地修理厂于三月底就基本完成了冬修任务，共修复拖拉机一千五百三十七台，机引农具七千六百八十二台，质量都好于往年，修理成本也有所降低，各级农机公司在上半年共计供应各种农机产品一千三百八十三万元，他们进行了清库和处理库存积压商品，改善经营管理，还制订了九个机型一百三十四个品种的商品贮备定额。省、市农业机械化科学研究所也为系列化作业提供了辽宁一号中耕机、机引五铧蘪作犁、水田耙等多种农具，仅锦州市农业机械化科学研究所与黑山、北镇等县修理厂合作，就为农业生产提供了一百三十多台（件）机引农具，这些都有力地支持了农业机械站、队的工作。

（二）

半年来虽然在气候条件非常不利的情况下取得了很大成绩，但是，距离中央、省委的要求我们的工作，还差得很远，我们的工作还存在很多缺点和问题。

今年上半年每标准台拖拉机工作量仅达一千五百四十九标准亩，完成全年计划百分之三十；标准亩成本还高于计划百分之二十六，全省百分之八十以上的县、区站和分站仍然赔钱。经营管理混乱，机构臃大、人员过多、全省平均每混合台拖拉机核四点一人，至于规章制度不健全，机具技术状态不完整等现象在许多地方没有消除。沈阳专署曾检查六个县的四十台拖拉机，大部分不同程度的漏油、漏水、漏气。有的职工还缺乏真正为农业生产服务的思想，为了增加工作量，不合理地增加耙压遍数，同时对作业质

量也不够重视。至于油物料的賬实不符，乱扔乱放等损失浪费情况就更为普遍。基本建設进度非常迟緩，截止六月末仅完成年度计划的百分之三十六点八。有的修理厂缺乏全心全意为农业生产服务的思想，有的市、县局对修理厂也缺乏经常领导，很少帮助他们研究改进工作，今年夏检有的县拖拉机大小修理任务大部分未安排在修理厂，另外有的厂修理质量还差，修理成本还较高，有的厂还有亏损。农机公司清库与推銷工作进度迟緩，经营亏损的局面尚未完全扭转。

针对上述情况，今年下半年要实现中央、省委提出的全年每标准台拖拉机工作量达到五千标准亩，每标准亩耗油零点九公斤，成本一元二角，有一半站不賠錢和促进农业增产的任务要求是非常艰巨的，必须进一步采取如下具体措施，切实改进我们的工作。

第一、認眞貫彻执行中央和省委关于开展四清和五反运动的指示，加强政治思想教育工作。

根据前一阶段五反运动中揭发出来的材料来看，我们农机管理系统中的阶级斗爭情况是很尖锐的，有的职工贪污盗窃、投机倒把，贪污了两千多元，有的与社会上的投机倒把分子合谋，有的给这些人大开方便之门，如某站给一个外地采购员（贪污犯）代收转賬支票六千四百元，幷接受该人請客，实际该犯是用此款进行投机倒把从中贪污了四千多元，因为搞贪污盗窃、投机倒把等违法乱纪活动某县站几个中层干部几乎烂掉，有一个县公司的领导班子也有类似情况；有的弄虛作假，欺骗上级；有的人阶级立場糢糊，和地主认干亲；有的参与封建迷信活动，有一个机站有三分之一的人算命、跳神，严重的还有把瞎子领到分站来算命的；有的机站领导干部不民主，对提意见的人进行打击报复。有的领导干部不安心现职工作，有一个县三十六名站队长中就有十四个人不安心，还有的领导干部之间不够团结。尽管上述问题是个别的，但问题的性质却是严重的，对农业机械化事业造成的损失很大。因此，我们农业机械管理系统各单位都要在当地党委统一领导布署下，尽早地把五反运动开展起来，这是一次兴无产阶级思想灭资产阶级思想，挖掉封建主义、资本主义和修正主义三个根子的伟大革命运动。一定要搞深、搞透，不获全胜绝不收兵。关于加强政治思想工作问题，在第三部份还专门讲。

第二、要認眞地检查总結上半年的工作。

我们要用解剖麻雀的方法，充分摸清情况，找出上半年工作中的基本经验，揭露思想、作风和工作上存在的问题，然后加以科学的分析，弄清好经验从何而来，存在的问题是怎样产生的，从而作到胸中有数。根据这一时期在一些机站看到的情况表明，有些站的领导同志，对工作量为什么低，作业成本为什么高，沒有能够从实质上弄清楚，因此，很好地总结一次上半年的工作，找到每个问题的症结所在，是十分必要的，这也是下半年改进工作的前提。

第三、狠抓任务落实，努力增加工作量。

今年已过去半年多，工作量仅完成百分之三十左右，必须狠抓，否则今年的计划很有可能落空。要求各级领导干部带头深入基层，既要摸清社、队今年下半年的机耕作业任务要求情况，又要摸透职工和社、队群众的思想障碍，找出解决这些问题的措施，幷且要积极主动地依靠当地党政领导机关把今年下半年机耕作业任务列入到议事日程上来，统一安排机、畜、人力的各项生产，特别要学习与推广吉林省榆树县“双保四结合”的经验（即保证机耕作业质量、保证不误农时完成机耕任务的前提下，使农业机械和劳、畜力相结合；和农业“八字宪法”精耕细作相结合；和生产队发展多种经营相结合；和大规模的农田基本建设相结合）。坚决完成计划任务以充分发挥拖拉机的作用，促进农业生产的恢复和发展。

今年下半年重点要抓好秋季作业，各地应推广义县的经验，要切实抓住“早、实、紧、严”四个字，这就是早作准备，早落实任务、早出车，工作要雷历风行还要扎实，抓紧有效耕期多干活，幷且要严格执行规章制度、计划和质量验收标准，质量不合格的坚决返工重作。因此，各地一定要通过艰苦细致的思想工作与组织工作切实做好秋季作业任务的落实工作。落实作业任务，首先要协同社队做好土地连片，幷且要帮助社、队搞好秋收计划，使机、畜、人力相结合，秋收和秋耕相结合。要求一切作业任务事先都要落实到生产队的地块和机车组，而且在作业之前要签订好作业合同，机车组和生产队一定要见面，要四脚落地，因为这是能否保证及时投入作业的一个关键措施。要求在九月下旬全部开始秋耕作业，一定要比往年早出车半个月到二十天，多作业二十到三十个班次。在秋收初期未腾出大片地以前，要采取找縫插针的办法，做到随秋收、随翻地、收一块，翻一块，为了加快秋收进度及时给拖拉机作业腾地，可以组织一部份拖拉

机帮助生产队进行拉秋、挑楂、打場等作业。千方百计地给扩大秋耕作业面积創造条件。

作业期间各级管理干部，特别是领导干部要深入基层到第一线去多帮助机车组解决一些思想问题和实际问题，多做一些实际的调查研究工作，紧紧抓住有效耕期把任务攉上去。

秋季作业中还要狠抓"一质三率"即：要切实保证作业质量，千方百计地提高机车出勤率、班次时间利用率和班次工作效率，把因为组织工作不当停车等地和机具事故等等影响提高工作量的不利因素降到最低限度。还要反复教育驾驶人员切实保证作业质量，严格执行质量验收制度，不仅生产队要验收，机站自己也要随时进行抽查验收。质量不合格的要坚决返工。秋季作业后期，气候转寒，要搞好冬季机具的维护工作，注意驾驶人员的劳动保护，保证安全生产。

为了切实把下半年的工作量抓上去。在做好秋季作业准备工作的同时，一定还要反复教育职工克服"歇伏"思想，抓紧秋翻地前这一段时间积极开展粮米加工、运输等拖拉机力所能及的各种作业，尽力多完成一些工作量，补上上半年的"亏空"。为了使检修不误生产，提倡有计划地分批入厂检修，按计划分批出厂作业，防止产生集中送修或住厂等修的现象。

秋季作业以后要立即转入冬季生产，坚持开展粮米加工、运输和农田基本建设等项作业，大搞拖拉机的综合利用，一定变冬閑为冬忙。拖拉机的综合利用，也必须做好全面安排，特别是粮米加工作业，事先一定要做好调查研究和组织工作，避免来回跑空车和浪费拖拉机马力，北鎮县采取由生产队统一组织，先售票后加工的办法较好，各地可以参考。

第四、进一步貫彻勤俭办站方針，千方百計地降低成本。

今年的亏损补贴款，已于年初分拨各地，省里再无机动亏损补贴费用。因此，各地一定要克服任何依赖上级的思想，和上半年成本已经很高、大局已定、再节约开支、少花点錢也沒啥"油水"等的思想情绪，要千方百计地降低作业成本。根据我们下去调查了解，进一步降低成本，是大有可为的。当前机耕作业成本高的主要原因，除了思想政治工作薄弱，职工的革命干劲尚未充分调动起来以外，主要是：（1）工作量低，很多地区未完成上半年的任务，因而相对地提高了成本。（2）人员多，目前全省机站还多余一千九百多人。全年工资也就需要多开支一百多万元。（3）修理费高，在机耕作业成本中占百分之三十到四十。修理费高又有两方面原因：一个是机站机务管理工作薄弱，日常修理费开支大，一个是修理厂经营管理不善工时费高，还有他们靠换件修车，费用也高。（4）损失浪费严重，在不少分站仍然存在扔点、漏点、丢点……不算啥。（5）积压物资也不少，它占用很多资金，有的还拿折旧费，据调查有的县每标准亩上半年就多拿几分錢折旧费。为了把作业成本降到一元二角以下，各地对于一年不赔錢的县站和分站（队）要进行具体落实，要有实现不赔錢的具体措施。各市、（专）、县（区）局一方面要深入基层检查总结分析一个单位的情况，并提出具体改进措施意见，进行宣传推广；另一方面要结合"五反"运动，透过检查总结上半年工作，发动全体职工狠反损失浪费和揭露经营管理工作中存在的问题，立即采取措施予以弥补。

根据义县、彰武县兴隆堡分站等地经验，降低成本的途径，除了加强政治工作，实现职工思想革命化，积极提高工作量，建立健全岗位责任制和各项规章制度，勤俭办企业加强经济核算以外，主要是：（1）大力精简人员，并立即处理，把农具手由国家职工变为农民，长期固定，报酬由所在机站评分，服务社队负担，以减少机站开支。（2）狠抓旧件修复工作，凡是可以修复而且又有修复价值的农机具旧件，都要修复使用。各县（区）可就当地的具体情况规定，如四轮一板、缸体等不经农机局批准不得换新件，修理厂应积极开展旧件修复工作，对更换新件要认真负责，能继续使用一个季度的，不得更换新件，以资压缩修理费开支。（3）大力减少以至消灭油、物料的损失浪费，特别是废油，一定要按规定回收处理，变价冲减成本。（4）把閒置的机具设备尽速地按规定上报调剂，使其充分发挥作用，减少折旧费用开支。（5）参照兄弟省市的经验，改变提取大修提存标准为每标准亩二角。（6）大力压缩经营管理费用开支，要求县站提取的行政管理费用不得超过规定标准。

第五、坚决消灭"三漏"，实现"五淨"，改进机务管理工作。

加强机务管理，必须坚持一切按规章制度办事，一絲不苟，认真执行机务规程，不准超负荷、不准"带病"作业。有的县把油槽车的油槽卸下来搞运输，也有的站用链轨拖拉机跑长途运输，类似做法都应当纠正。当前机务管理工作的中心是"坚决消灭三漏，

全面做到五淨”。消灭三漏的主要措施是加强保养，实现五淨的关鍵是抓好油淨、空气淨。今年夏季检修的拖拉机不彻底消灭三漏不准出厂，在保养时不彻底消灭“三漏”不准出勤作业。为了坚持搞好机务管理工作，综合各地经验，必须大练基本功，做到五过硬：（1）维护保养要过得硬，贯彻“防重于治、养重于修”的方针，推行分工专责保养制度，按号、按时、按项强制进行保养；（2）操作使用要过得硬，机具要合理编组，因地制宜地推行多联作业和复式作业，合理利用马力，不断提高操作技术；（3）安全生产要过得硬，开展经常性的安全生产教育，严格执行安全规则，今年下半年要做到不伤一个人、不坏一台车、不坏一台农具、消灭大事故；（4）机具保管要过得硬，严格执行农机具保管规则，要做到专人保管，专場停放，不准乱放和乱卸乱拆，保证技术状态完整；（5）作业质量要过得硬，做到“块块质量合格，亩亩一次验收”。为了加强机务管理工作，要充分发挥机务人员的作用，使他们有职、有责、有权。

各地在加强机务管理工作上要认眞学习盖平等地的经验，特别是要学习他们领导重视、职工干劲足和严字当头，坚持经常，一絲不苟地贯彻机务规程，以及坚决消灭“三漏”，全面实现“五淨”的经验和决心，切实地把我省农业机械站机务工作抓上来。

第六、力爭完成基本建設計划任务。

今年基本建设投资额很大，但上半年完成情况不好，各地应认眞地抓一下，加强基本建设工作的领导，一定要把基建工作提到各级领导议事日程上来，指派专人负责管理这项业务。当前应狠抓材料、施工准备和工程进度。至于材料还有缺口的，市、县局长应亲自抓一下，并向市、县领导反映，爭取给予解决。对已拿到手的材料或指标要节约使用，其中水泥、木材必须保证重点，以集中力量打歼灭战。要求机站的建设项目，尽量要爭取在秋收、秋翻前全部竣工，如果条件允许，应在结冻前尽量完成，总之，为了保证质量，节约费用今年的建设项目，原则上不准冬季施工，个别需要冬季施工的，必须经省厅审查批准。对一九六三年结转到一九六四年的基建投资和今年初正式计划下达后陆续增加的基建投资，也应尽量爭取当年完成，年终不再结转。

第七、認眞改善修理厂、农机公司的企业管理工作。

当前农机修理厂和农机公司的管理工作，还比较薄弱，各市、县局应加强领导，帮助改进。各地修理厂要认眞学习阜新蒙古族自治县农业机械厂的经验，主动为农业生产服务，不断地改善企业管理。今年下半年各厂应以建立工人生产岗位责任制为中心，改善劳动组织，加强小组管理、设备管理、定额管理和原始记录工作，搞好文明生产。还必须在保证质量的前提下，大力开展旧件修复和技术革新工作，凡能修复又有修复价值的农机具配件都要修复使用，做到四轮一板基本上不换新件，实现修理专用工具化、胎具化，有条件的厂还要做到拆前、修前、装前清洗现代化。今后对拖拉机修理任务的安排，要坚决贯彻执行锦州会议确定的：“大小修在厂，保养在站”的原则，大力提高修理质量，降低修理成本。为使全省修理设备能得到充分利用，各地下马小修厂的设备及各厂的多余设备，省厅即将组织一次调正，希望各市、县给予支持。同时应加强对亏损厂的领导，力争在年末前消灭亏损。

各地农机公司要认眞学习盖平县农机公司的管理经验抓紧清库和推销库存商品，保证厂、站所需配件等物资的供应，应该教育职工克服畏难情绪，认眞总结上半年清库和推销工作的经验教训，积极行动起来，一定要搞深、搞透、搞的全面，到达清理库存的标准，与实现原定推銷计划的要求。同时，应该切实加强企业的商品管理工作，深入贯彻勤俭办企业的方针，健全制度，精简人员，实行经济核算，开展经济活动分析，压缩开支，降低费用，提高企业管理水平，从而达到减少以至消灭亏损。

（三）

为了胜利完成下半年工作任务，必须加强政治思想工作，进一步提高职工的思想觉悟，改进领导作风，使全省农业机械管理系统职工思想进一步革命化，企业进一步革命化。

按解放军坚持“四个第一”的要求来检查，我们许多单位在工作中，重业务轻政治，见物不见人，更谈不上抓活的思想，这是我们农机系统工作与解放军、大庆存在很大差距的根本原因之一，因此，我们必须：

第一、学习解放軍的政治工作經驗，加强政治思想工作。

（1）活学活用地学习毛主席著作。学习主席著作要从实际出发，带着问题学，急用先学，活学活用，学用结合，充分领会主席著作的精神实质，用主席的立場、观点和

方法解决实际工作和思想上的问题。（2）要提高政治嗅觉，及时发现工作和思想中的问题，抓住苗头，把问题消灭在萌芽阶段。（3）政治思想工作要经常化，把政治运动和经常教育结合起来，天天做政治思想工作，抓紧日常教育，不断地提高职工的思想水平。（4）在方法上要以说服教育为主，身教重于言教，以理服人，并且要发动群众人人做思想工作，及时表扬好人好事。（5）把做思想工作与解决实际问题结合起来，既要关心群众在政治上的进步，又要解决他们工作上、生活上的实际问题。在群众觉悟越高干劲越足的情况下，就要更加关心群众的生活。

为了帮助大家学习，我们今后陆续印发解放军、大庆、大寨等先进经验的学习资料，供全体职工学习参考。

第二、克服驕傲自滿思想，虚心学习别人先进經驗。

学习别人的先进经验，首要的是克服骄傲自满情绪，有一点学一点。学习别人的经验主要是学习他们的革命精神；学习他们的政治思想、革命干劲和严密的科学管理相结合的工作作风；学习他们自力更生，克服困难，勤俭办企业，不把困难推给国家、推给别人的共产主义风格；学习他们怎样做人的工作，使职工群众不断革命化，从而使自己也不断革命化，整个企业革命化。自己本单位、本系统的先进经验也要认真总结推广。瞧不起自己的自卑思想，家门口的经验不学，同样也是不对的。

第三、继續貫徹上半年提出的領导干部“深入基层蹲点，树立活的样板”的要求。

革命化就是深入基层蹲点调查研究加上参加集体生产劳动。今后深入基层蹲点调查研究，要有计划、有目的地进行，要有调查研究题目和提綱，调查内容可以围绕农业机械化的发展方向、改善机站经营管理的途径、加强基层政治思想工作问题这三个题目进行。调查研究要和加强基层工作结合起来，和帮助基层解决问题、改进工作结合起来。各地应按四月专、市农机局局长会议的要求，把开始搞的“样板”继续搞好，用样子教育大家。

“干部按照规定的制度认真参加集体生产劳动，对于社会主义制度说来，是带根本性的一件大事。”农机管理系统的干部一定要认真贯彻中央、省委有关干部参加集体生产劳动的指示，每人每年只少要参加三十天以上的集体生产劳动。只有这样才能象辽阳县

沙岭机站总支书记陈凤尧同志所体会的那样，透过参加劳动才能看到问题，辯明眞伪；才能说到是理，以理服人；才能听到反映，掌握动态；才能学到东西，提高领导水平。

第四、要大抓以“双五好”为中心的比学赶帮竞賽运动。

搞“双五好”即：“五好企业”、“五好职工”，大抓先进，大树标兵，开展比学赶帮竞赛运动，这是发扬群众革命精神的一个重要方法，一定要切实搞好。要求各级、各单位都应有本地区、本单位的标兵。目前，各地已经树立起来的一批标兵，应该继续培养巩固提高，使之先进更先进；对尚未树立标兵的地区和单位，应该迅速选择确定。山西省采取由先进单位带动距离不远的、条件相差不大的后进单位，帮助它们，变后进为先进，这种“一带一”或“一带二”的形式，是一种以点带面，点面结合的较好形式，我们农业机械化战线应该很好地学习采用。为了交流推广各地标兵的先进经验，建议各地经常采取不同形式加以介绍。至于如何组织开展比学赶帮活动，省厅与省总工会即将发出竞赛组织试行办法，各地可参照执行。总之，我们在这大比之年、大学之年里，要把农业机械管理系统的以“双五好”为中心的比学赶帮竞赛运动，搞得既轟轟烈烈，又踏踏实实，避免可能产生的一切浮夸、急躁情绪，保证五好企业、五好职工越来越多，胜利完成全年生产财务计划，促进农业增产。

一九六四年七月二十七日